بسم الله الرحمن الرحيم

التوظيف واختيار العاملين في المكتبات ومراكز المعلومات

Recruitment and selection of professionals in libraries and information centers

إعداد: د. سناء حافظ التكروري[1]
Prepared by: Sana Hafeth Takrouri (PHD)

المستخلص:

تركز هذه الورقة على التوظيف واختيار العاملين في المكتبات ومراكز المعلومات، ضمن عملية التخطيط للموارد البشرية ومجالاتها، والتأكيد على جوْدة المنتجات والخدمات، مما يسهم في توفير موارد بشرية مؤهلة وكفؤة، لتحقيق الأهداف الحالية والمستقبلية للمنظمة.

أصبحت المكتبات بأنواعها، أكثر تعقيداً في إدارتها، وبشكل متزايد. واستجابةً للتغيُّرات الثقافية، والتكنولوجية، تحتاج المكتبات ومراكز المعلومات إلى مجموعة واسعة من الكفاءات والمهارات، وإدخال الخدمات الجديدة، لتحقيق مهامِّها بنجاح، مثل البحث في قواعد البيانات على الإنترنت، واستخدام المصادر الإلكترونية بأنواعها.

تتطرق الورقة أيضاً إلى تقدير الاحتياجات من القوى العاملة، وبرامج تنمية قدرات ومهارات الموظفين، والتأكيد على جَوْدة المنتجات والخدمات، واستخدام المعايير، وتقييم الأداء الكليّ.

الكلمات الدالَّة: /موارد بشرية// تنمية المهارات//تدريب الموظفين//جوْدة الخدمات//خدمة المعلومات/

---

[1] باحثة ومحاضِرة، عضو الهيئة العامَّة في جمعية المكتبات والمعلومات الأردنيَّة.

Abstract:

This paper focuses on recruitment and selection of staff in libraries and information centers , within the planning process of human resources and related fields, with emphasis on quality products and services, thereby contributing to the provision of qualified and efficient manpower, to achieve present and future objectives of the organization.

Libraries of all kinds have increasingly become more complex to manage. In response to cultural and technological changes, libraries and information centres need a wide range of competencies, skills, and presenting new services , to accomplish their tasks successfully , such as searching databases on the Internet, and the use of electronic resources of all kinds.

The paper also addresses estimation of manpower requirements, training programmes, to develop capabilities and skills of the staff, the emphasis on quality of products and services, the use of standards, and evaluation of overall performance.

Keywords: /Human Resources//Skills Development//Staff Training//Quality of Services//Information Services/

مقدمة Introduction

التخطيط للموارد البشرية هو العمل الذي يساعد المنظمات على توفير موارد بشرية مؤهلة وكفؤة، لتحقيق الأهداف الحالية والمستقبلية للمنظمة.

وكما نعلم، فإنَّ التخطيط هو عملية تحليلية تشمل جوانب عديدة، لكي تتميز منتجات المنظمة بالجوْدة، ولتتمكن من تقديم أفضل الخدمات في المكتبات ومراكز المعلومات، وممارَسة عملية متنوعة، مثل تحديد الأهداف المرجوَّة، وتقييم الأوضاع، حسب التوقعات المستقبلية، نسبةً إلى التغيرات البيئية، واختيار الأنشطة، وإعداد خطة مكتوبة موثقة، وغير ذلك، مما يجب عمله، مما سيؤدي إلى زيادة تفعيل الدوْر الذي تقوم به الموارد البشرية، وإلى الأثر الكبير في تحسين الأداء، وتقليل عدد الأخطاء، والجوْدة العالية في العمل.

تم إعداد الورقة على ضوء الالتزامات الجديدة للمهنة ومستقبلها، لتلبية أهداف المنظمات وغاياتها، واحتياجات المستفيدين، حيث تناقش الورقة جزءاً من هذا التخطيط، وهو الحاجة للتعريف بمتطلبات المهارات والصفات المطلوبة في القوى العاملة بالمكتبات ومراكز المعلومات، في المدى القصير، والمدى الطويل. ويبدو بالنسبة للمكتبات الحالية، إمكانية اعتماد جميع الوظائف على استخدام التكنولوجيا، بأماكن العمل في هذه المكتبات، مما يستلزم مزيداً من تنمية المهارات وتطويرها، بالتدريب المستمر في كافة مجالات المهنة، واختيار ذوي المهارات والكفاءة في عملية التوظيف.

1. مشكلة البحث:

يحاول البحث الإجابة على التساؤلات التالية:

ما هي الكفاءات والمهارات الجديدة التي تحتاجها المكتبات ومراكز المعلومات؟

كيف يمكن تقدير الاحتياجات من القوى العاملة، وبرامج تنمية قدرات ومهارات الموظفين؟

ما هي الخدمات التي تحتاجها المكتبات ومراكز المعلومات لتحقيق مهامها بنجاح؟

كيف يمكن التأكيد على جَوْدة المنتجات والخدمات؟ وما هي أبرز المعايير لتقييم الأداء الكليّ في المكتبات ومراكز المعلومات؟

كيف يمكن مواجهة التعقيدات التي تتزايد بشكل مستمر، والاستجابة للتغيُّرات الثقافيَّة والاجتماعية في إدارة المكتبات ومراكز المعلومات؟

2. أهداف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على ما يلي:

الكفاءات والمهارات الجديدة التي تحتاجها المكتبات ومراكز المعلومات.

كيفية تقدير الاحتياجات من القوى العاملة، وبرامج تنمية قدرات ومهارات الموظفين.

الخدمات التي تحتاجها المكتبات ومراكز المعلومات لتحقيق مهامها بنجاح.

كيفية التأكيد على جَوْدة المنتجات والخدمات، وأبرز المعايير لتقييم الأداء الكليّ في المكتبات ومراكز المعلومات..

كيفية مواجهة التعقيدات التي تتزايد بشكل مستمر، والاستجابة للتغيُّرات الثقافيَّة والتكنولوجيَّة في إدارة المكتبات ومراكز المعلومات.

3. أهمية البحث: تبرز أهمية البحث من تزايد أهمية الموارد البشرية في المكتبات ومراكز المعلومات؛ فالمكتبات الكبيرة، سواء كانت المكتبات الأكاديمية، أو المكتبات العامَّة، أو المكتبات المتخصصة، أو المكتبات الوطنية، أصبحت أكثر تعقيداً في إدارتها، وبشكل متزايد.

واستجابةً للتغيُّرات الثقافية، والتكنولوجية[2] ، فإن هذه المكتبات تحتاج إلى مجموعة واسعة من الكفاءات والمهارات، على نحو متزايد كذلك، لتحقيق مهامِّها بنجاح. إن هذه المكتبات لا تحتاج فقط إلى أمناء مكتبات مهنيّين، بتخصصات مختلفة[3]، بل إنَّ التكنولوجيات الحديثة بصدد الاندماج في نسيج المكتبات المعقَّد أصلاً، ممّا سيظهر مشكلات جديدة في التخطيط للموارد البشرية. أما الحلول الناجحة في السابق، فمن الأهمية بمكان أن نعيد دراستها لتتواءم مع ما يستجد من مشكلات.

4. التعريف بالمصطلحات:

1-4 التوظيف: عملية إداريَّة تعرَّف على أنها مجموعة من الفعاليات التي تستخدمها المنظمة لاستقطاب مرشحين للعمل، والذين لديهم الكفاءة والتميز والقدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة. والتوظيف بشكل أساسي، هو عملية لاكتشاف مصادر، للحصول على القوى العاملة، واستخدام مقاييس ، للاتصال بهؤلاء الموظفين، ممّا سيعمل على تشكيل قوى عاملة ذات كفاءة. يهتم التوظيف باختيار، وتعيين، وتدريب الشخص المناسب، ووضعه بالمكان المناسب في المنظمة، حيث إن الموظفين (الموارد البشريَّة) هم الأكثر أهميةً في المنظمات، من الموارد الأخرى.

2-4 التوظيف في المكتبات ومراكز المعلومات: يعرف التوظيف بالمكتبات ومراكز المعلومات بأنه: شغل الوظائف المتوافرة في المكتبة أو مراكز المعلومات بأشخاص أكفاء، قادرين علميا وفنيا وتقنيا على القيام بالعمل على أفضل وجه.

3-4 **التخطيط للموارد البشرية:** نشاط إداريّ، يهدف إلى التنسيق بين المتطلبات للاستفادة من تنوع الكفاءات لدى الموظفين، ممّا يستلزم التأكيد على أن المنظمة لديها العدد الكافي والمناسب والنوعيّ من الموظفين، وبالوقت المناسب؛ إضافة إلى إمكانية تعديل المتطلبات، وفقاً لما هو متاح؛ وهو العمل الذي يساعد المنظمات على توفير موارد بشرية مؤهلة وكفؤة، لتحقيق الأهداف الحالية والمستقبلية للمنظمة.

---

[2] التكنولوجية، أو التقنية، أو التطبيقية.

[3] إنها تحتاج أيضاً إلى مهنيّي الأرشيف، والمحفوظات، والمحامين، وجامِعي التبرعات (المحاسبين)، والخبراء في الموارد البشرية، وعلماء الحاسوب،على سبيل المثال، لا الحصر.

5. حدود البحث:

1-5 الحدود الزمانية: يتطرق البحث إلى المشكلات الجديدة والتغيرات التي تواجه المكتبات ومراكز المعلومات، في العصر الحديث، من حيث التخطيط للموارد البشرية، ومحاولة إيجاد بعض الحلول لهذه المشكلات، لتتواءم مع ما يستجد من تغيرات.

2-5 الحدود الموضوعية: يشمل هذا البحث موْضوع تنمية الموارد البشرية من حيث التدريب والمهارات المطلوبة للتوظيف، وجوْدة الخدمات التي تقدم للمستفيدين في جميع بيئات المكتبات ومراكز المعلومات، مع التركيز على المكتبات المتخصصة ومراكز المعلومات.

6. منهجية البحث:

اعتمد هذا البحث على استخدام المنهج الوصفيّ، وقد تم الاعتماد من خلاله على المصادر الحديثة المتعلقة بموضوع البحث، حيث تم تجميع وترجمة المعلومات، ثم تلخيصها بالأسلوب الذي يناسب الهدف من البحث؛ كما تم إعداد جداول، وأشكال توضيحية.

1-1 ما هي الكفاءات والمهارات الجديدة التي تحتاجها المكتبات ومراكز المعلومات؟

عندما اندمجت جمعية المكتبات ومعهد علماء المعلومات في إبريل 2002، لتشكيل معهد مهنيّي المكتبات والمعلومات، كان أول التحديات هو إنشاء إطار متفق عليه من المهارات اللازمة للعمل المهنيّ، لتمثيل الاحتياجات القائمة والمتوقعة، من مهنيّي المكتبات والمعلومات، في المنظمات المستخدِمة.

تتطلّب الخطط العريضة الموجودة مسبقاً في كلا المجاليْن (الاحتياجات القائمة والمتوقعة) التوسيع والدمج، وينبغي أن تُقَدَّمَ النتيجة للاستخدام في المستقبل، باستيعاب التغيرات المعروفة والمتوقعة في الممارسة المهنية الحديثة. *(Fisher,2004)*

قد يكون من الواجب أن يدعم الإطار أدواراً جديدة لمهنيّي المكتبات والمعلومات، ضمن مجتمع علم المعلومات. هذا المجتمع على دراية بتكنولوجيا المعلومات، ووسائل الإعلام، لكن الاعتماد المبكر،

واستخدام تكنولوجيا المعلومات، ضمن العمل بمجال المعلومات، يوفر أساساً "ممتازاً" لصياغة أدوار جديدة، مع التركيز الدائم على النوْعيَّة (الجوْدة)، والمساءلة. *(Fisher,2004)*

يسعى مدراء المعرفة الجدد حالياً إلى مراكز في قلب المنظمات، حيث يرون أنَّ. دوْرهم في تزويد وتنظيم المعلومات، لمساعدة المستفيدين لينجحوا، يجب حالياً أن يتم توسيعه. وإضافةً إلى التزويد، والتنظيم، وبث المعلومات، واستخدامها، فإن على مهنيّي المكتبات والمعلومات إنشاء أنظمة إدارة المعلومات للمنظمات التي يعملون بها، وبناء المعرفة أو هندسة المعلومات، والتعامُل مع البيانات لرقمنة التسجيلات، وتهيئتها للاستخدام في المستقبل. هذه الأدوار سيتم تمثيلها بمجموعات من الزملاء. سيعمل مهنيّو المكتبات والمعلومات في فِرَق مهنية متعددة التخصصات، وذلك ما أدركته العديد من المنظمات، حيث يضيف الموظفون بالموارد البشرية، والمالية، والفنية، والتسويق، والموظفون الإداريون، مهاراتهم إلى خدمات المعلومات، ويتم تعزيز معظم هذا العمل ضمن المشروعات والمبادَرات. *(Fisher,2004)*

ـ مهارات أمين المكتبة:

أمين المكتبة يجب أن تكون لديه المهارات التالية:

القدرة على إدارة المكتبة ومجموعاتها، مهارات تشكيل الفريق، مهارات البحث، المهارات التنظيمية، المهارات التحليلية وحل المشكلات، مهارات اتخاذ القرار، مهارات فعّالة في اللفظ، والاستماع، والعروض التقديمية، مهارات الاتصال، مهارات الاتصال الكتابية الفعّالة، مهارات حاسوبية، بما في ذلك القدرة على التعامل مع البريد الإلكتروني، وإجراء الأبحاث على الإنترنت، وقاعدة بيانات المكتبة المحوْسبة، ومعالج النصوص، وقواعد البيانات، والرسومات.

ـ المهارات التي سيحتاجها موظفو المكتبات ومراكز المعلومات:

تشير الدراسات إلى المحاولة لتحديد المهارات التي سيحتاجها موظفو المكتبات، للاستمرار بتقديم الخدمات المناسبة، حيث لخصت بعض الدراسات، المهارات المهنية بالمعلومات، والمهارات العامَّة التي

من المتوقع أن يحتاجها مهنيّو المكتبات والمعلومات في القرن الحادي والعشرين، منها على سبيل المثال، لا الحصر، ما يلي[4]:

مهارات مهنية بالمعلومات، ومهارات عامَّة، إدارة المعرفة، مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، المهارات المهنيَّة الفنية (التقليدية)، إدارة المشروعات، التخطيط والتقييم، إدارة الأفراد (الموارد البشرية)، المهارات البحثيَّة، العطاءات والعروض، إدارة المقتنيات (المجموعات)، وصف المقتنيات (المجموعات)، مهارات مهنية فنية (تقليدية)، التفكير، التحليل، حل المشكلات، تكنولوجيا المعلومات، التصميم، التطبيق (التطبيقات)، النظم، القيادة، الإدارة (بشكل عام)، مهارات الاتصال، الإدارة الاستراتيجية، مهارات (إدارة الأفراد)، مهارات ماليَّة، تطوير الخدمات، معلومات المستفيدين (استفسارات الباحثين)، الدراسات المسحية، تحليل أثر الخدمة، الترويج والتسويق، مهارات العروض التقديمية، دعم المستفيدين (حل المشكلات)... وغيرها.*(Cherukulath, 1999)*

2-1 كيف يمكن تقدير الاحتياجات من القوى العاملة، وبرامج تنمية قدرات ومهارات الموظفين؟

يقع نشاط "تقدير الاحتياجات من القوى العاملة" ضمن وظيفة "التخطيط للموارد البشرية"، ويعتبر أحد عناصر التخطيط وأولها، في هذا المجال؛ أمّا عناصر التخطيط للموارد البشرية، فتشمل ما يلي:

تقدير الاحتياجات من القوى العاملة كمّاً وكيفاً، التوظيف واختيار الموظفين، الاستيعاب وإنهاء الخدمات، تنمية قدرات ومهارات الموظفين، ضمان جَوْدة المنتجات والخدمات، مع الأخذ بعين الاعتبار أن الهدف الأساسي هو تلبية احتياجات المستفيدين من المعلومات، التقييم العام للأداء، والدقة في العمل.

- تقدير الاحتياجات من القوى العاملة

المكتبة منظمة تنمو باستمرار، ومع الأبعاد الممتدة لمجال المكتبات ومراكز المعلومات وتعقيداتها، تبدو الأهمية الكبيرة لعملية تقدير متطلبات القوى العاملة فيها.

[4] أنظر الجدول رقم (3).

فبالإضافة إلى الخلفية الأساسية في حقلٍ موضوعيّ معيَّن، ينبغي أن تكون لدى كل شخص مهنيّ، خلفيَّة في موضوع الحاسوب، والاتصالات، إضافةً إلى المؤهلات في مجال المكتبات والمعلومات.

تتكون مجموعة الموظفين الداعمين (المساعدين)، ممن لديهم مدى واسع من المهارات، في معظم المكتبات ومراكز المعلومات، من المهارات شبه المهنية، إلى المهارات الإدارية، والمهارات الكتابية.

يبدأ تخطيط الموارد البشرية بتقدير الاحتياجات من الموظفين، للوقت الحاضر، إضافةً إلى التخطيط للمستقبل، مع الأخذ بعين الاعتبار الأهداف العامَّة للمنظمة الأم، والتطورات المتوقَّعة.

ينبغي القيام بتقدير الاحتياجات من الموظفين، في المنظمات الكبيرة، بشكل نظاميّ، باستخدام أساليب تقنيات التنبؤ. فالإدارة العليا ينبغي عليها تقييم الاحتياجات، والحصول على بيانات بالاحتياجات الفعلية، في مختلف الأقسام، من المديرين التنفيذيين.

في المنظمات الأصغر حجماً، يتمُّ هذا العمل من قبل الشخص الأعلى في المستوى الإداريّ، من واقع معرفته وخبرته في المنظمة، وكفاءته في التنبؤ؛ وينبغي أن تكون تقديرات الاحتياجات من الموظفين، في مكتبة أو مركز معلومات، بناءً على الأنشطة، والبرامج، والمشروعات، والأهداف المراد تحقيقها، خلال فترة من الزمن. يُحَدَّد التقييم الكمّيّ للاحتياجات، خلال فترة من ثلاثة إلى خمسة أعوام، على أساس مرحلة معيَّنة من النموّ؛ كما ينبغي أن تقيَّم الطبيعة النوْعيَّة للأشخاص المطلوب توْظيفهم، في نفس الوقت، ويكون التقييم بأساليب تقنية، مثل تحليل الوظائف، والوصف الوظيفيّ، وتقييم الوظائف.

التخطيط للموارد البشريَّة:

تحتاج الخدمات لتطويرها إلى التخطيط ؛ كما أنَّ الموظفين بحاجة إلى خطط، ليتم تطوير المهارات المناسبة لأعمالهم، بناءً عليها. إن تخطيط الموارد البشرية يفرض القيام بالخطوات الثلاث التالية:

الخطوة الأولى: تحليل الوظائف ووضعها، مع مراعاة عوامل محددة، مثل التقدم التكنولوجيّ أو العلميّ أو الآليّ، والذي قد يغيِّر من أبعاد الوظيفة ومواصفات شاغلها. *(ابو شيخة، 2000، 36)*

الخطوة الثانية: تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية المستقبلية، أي تحديد الأعداد اللازمة من الموارد البشرية لكل عمل، بطرق مختلفة، منها:

- ***تخطيط قوة الموارد البشرية على أساس حجم الإنتاج المستهدف*** (120%، أو 140%)، على سبيل المثال، إذا كان حجم الإنتاج المستهدف معبراً عنه بالأرقام القياسية، وقد ينطبق هذا على بعض الوظائف.

تحليل عبء العمل، حيث يؤخذ بعين الاعتبار التغيرات التكنولوجية في نظم وطرق أداء الأعمال؛ ويمكن الاستعانة برأي الخبراء، كمصدر رئيسي للمعلومات عن طرق الأداء الجديدة؛ فقد يتطلب استخدام الأجهزة والآلات الجديدة في مواقع معينة، نوعيّات جديدة من العاملين.

فإذا كانت الوظيفة روتينية كتابية، مثل أعمال التسجيل والقيد في السجلات، على سبيل المثال، فإن بالإمكان احتساب المتوسطات اللازمة لخدمة هدف تقدير الاحتياجات، ومن ذلك:

متوسط **حجم العمل** اليوميّ المخطط إنجازه **بالوحدات،** اعتماداً على البيانات التاريخية، وذلك بقسمة حجم العمل خلال الفترة السابقة على عدد أيام هذه الفترة.

متوسط **الوقت** المخطط **لإنجاز العمل بالدقيقة** "معدل الأداء"، وذلك بحساب ما أنجزه الموظف أو مجموعة الموظفين خلال فترة زمنية معينة، (ساعة) مثلاً، ويفضل تقدير عمليات الحساب في فترات زمنية مختلفة خلال الدوام، بعد خصم ما يسمى ب "الأعطال المخططة" كفترات الراحة، ووقت الانتظار بين العمليات، والوقت الضائع عند البدء والتحضير للعمل.

متوسط الوقت المخطط **للدوام اليومي بالدقيقة،** ويُحسب من واقع عدد ساعات العمل في اليوم الواحد، وعدد أيام الراحة في الأسبوع، وعدد أيام الإجازات السنوية الرسمية، مع خصم الأعطال المخططة، والأعطال المفاجئة، كانقطاع التيار الكهربائي عن الأجهزة، والغياب المفاجئ لبعض الموظفين، ونحو ذلك.

- *السلاسل الزمنية:* تقوم على افتراض أن بالإمكان استنتاج العلاقات المستقبلية من الاتجاهات الماضية، بطرق مختلفة منها على سبيل المثال: طريقة المربعات الصغرى، وطريقة المتوسطات المتحركة، وغيرها[5].

- *أمّا إذا كانت الوظيفة إدارية*، فيمكن استخدام أسلوب نطاق الإشراف Span of Control كمؤشر يمكن الاعتماد عليه في تحديد حجم الجهاز الإداريّ بمستوياته الإداريَّة، ومن ثم التعرف على وجود فائض أو نقص من الإداريّين[6].

وتستطيع المنظمة من خلال دراسة بعض العوامل المحيطة بالوحدات التنظيمية المكونة لها، التوصل إلى نطاق الإشراف المناسب، من ذلك على سبيل المثال:

طبيعة الخدمات المؤدّاة، من حيث علاقتها بالمستفيدين،

طبيعة الوظائف المؤدّاة من حيث درجة تعقدها ومدى تكرارها،

طبيعة المستفيدين، من حيث مستواهم الثقافي،

قدرات الرئيس والمرؤوسين، ودرجة تفويض السلطة، ووسائل الاتصال المستخدمة بينهم.

(أبو شيخة، 2001، 36-40).

---

[5] السلسلة الزمنية هي مجموعة من المشاهدات مرتبة وفق حدوثها في الزمن كالسنين أو الفصول أو الأشهر أو الأيام أو أية وحدة زمنية . فهي بذلك عبارة عن سجل تاريخي يتم اعتماده لبناء التوقعات المستقبلية. أما بالنسبة لرسم السلسلة الزمنية، فيكون بأن تمثل مجموعة المشاهدات بيانياً، بنقاط في المستوى البياني، بحيث يمثل المحور الأفقي الزمن، ويمثل المحور الرأسي قيم المشاهدات التي وقعت خلال الزمن. المصدر: مقدمة في السلاسل الزمنية: مفاهيم أساسية،
Faculty. ksu.edu.sa/72604/publications…, 14/9/ 2014, 10:29

[6] نطاق الإشراف: أجريت بهذا الصدد دراسات ميدانية عديدة، للتعرف على أنسب عدد من الأفراد، يمكن للمدير أن يشرف عليه إشرافاً مباشراً وفعالاً؛ وجرت محاولات استهدفت وضع العلاقة الإشرافية في صورة نموذج رياضيّ، كان من أشهرها تلك المعادلة التي صاغها المستشار الفرنسي "جريكوناس Graicunas، ويتمثل ذلك في عدد علاقات الرؤساء بالمرؤوسين، بنظرية خلاصتها وجود ثلاث علاقات بين الرئيس والمرؤوس، وهي:
العلاقات الفردية المباشرة Direct Single Relationships،
العلاقات العرضية المتقاطعة أو المتداخلة Cross Relationships، وتمثل مجموع العلاقات داخل التنظيم، أي بين الرئيس ومرؤوسيه "علاقات السلطة"، وبين المرؤوسين أنفسهم "علاقات المشارَكة والتعاون"،
العلاقات الجماعية المباشرة Direct Group Relationships الناجمة عن علاقات الرئيس وكل جماعة ممكنة من المرؤوسين. (أبو شيخة، 2001، 40).

الخطوة الثالثة: تحليل الموارد البشرية الحاضرة

وإذا تم التوصُّل إلى عدد الأفراد اللازمين، فإنَّ المنظمة تبقى بحاجة إلى دراسة وتحليل الموارد البشرية الحاضرة ، لمعرفة ما تفقده من الأفراد، بسبب عدد من العوامل، ومنها الإجازات طويلة الأمد، أو الترقية والنقل، أو التقاعد، وإنهاء الخدمة بسبب الاستقالة، أو إنهاء الخدمات، أو الوفاة. وبمعرفة ما تفقده المنظمة من أصولها البشرية، يتمُّ التوصُّل إلى صافي حجم الموارد البشرية المتاح فيها، خلال الفترة الزمنية المقبلة، لكي يقارَن بأعداد ما يسفر عنه تحليل عبء العمل. وقد تسفر نتيجة المقارَنة عن رغبة في الحصول على عدد معين من الموارد البشرية في مجالات تخصص محددة، وهنا يتم توجُّه المنظمة إلى مصادر العمل الخارجية، أو إلى الإمكانات البشرية الموجودة داخل المنظمة نفسها، بغرض تنميتها لشغل الوظائف المحددة. *(ابو شيخة، نادر: 42)*

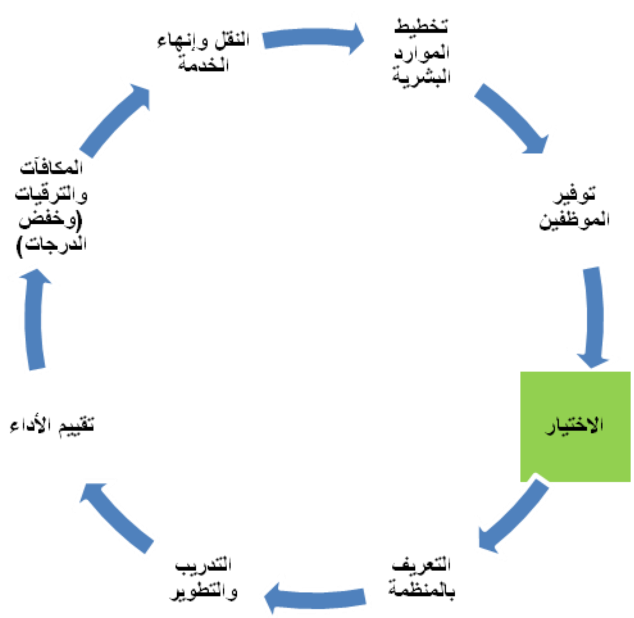
تؤكد المصادر على أن تكون عملية الاختيار نفسها فعالة، وعلى أهمية وجود وصف للمراكز الوظيفية، والعمل في هذا المجال مع دائرة الموارد البشرية، وأن تنظر المكتبة إلى المدى البعيد، عند توظيف موارد بشرية جديدة، بالعمل على اختيار الموظفين على أساس إمكاناتهم المستقبلية، وأن تسعى إلى توظيف الأفراد الملتزمين بالتعلُّم مدى الحياة، ومن لديهم إمكانات مستقبلية في القيادة (مهارات قيادية)، ومن اتصفوا بالمرونة والقابلية على التكيُّف.

كما أن المكتبة ستكون بحاجة إلى مراجعة شاملة للعديد من المراكز الوظيفية، لتكون قادرة على الاستجابة للبيئة المتغيرة، والطريقة التي ستقدم بها المعلومات في القرن الحادي والعشرين، وإعادة التكيُّف في وضعها، ومراجعة خدماتها. *(McCarthy, 2005)*

وقد لا تعطي عملية التخطيط التنبُّوات بالضبط دائماً. ولكي تكون فعالة، يجب أن تكون عملية مستمرة، مع توْفير للرقابة والمراجَعَة. تكون الخطوة الأولى في عملية التخطيط للقوى العاملة، بإنشاء أفق للتخطيط. فينبغي للمرء أن يعرف الفترة التي سَيَتِمّ فيها تطبيق الخطة المتعلقة بالقوى العاملة.

إضافة لذلك، ينبغي أن تكون أهداف واستراتيجيات المنظمة واضحة. وبناءً على هذه التقديرات او التَّوَقُّعات للطلب والعرض، يمكن تشكيل القوى العاملة باستخدام الأساليب العلمية في الاختيار والتعيين، ووضع النظم المتطورة في الترقية .(Cherukulath,1999).

يبدأ التوظيف، وهو العنصر الثالث من عناصر العملية الإدارية، بتخطيط الموارد البشرية، وتحديد الاحتياجات من القوى العاملة، **واختيار** الموظفين المؤهلين لملء الشواغر بالمنظمة، ويمكن القول إنَّ **التوظيف عملية مكونة من ثماني مهامّ**، صمِّمت لتزويد المنظمة بالأشخاص المناسبين، في المراكز المناسبة. هذه المهامّ الثماني تشمل: تخطيط الموارد البشرية، توفير الموظفين، الاختيار، التعريف بالمنظمة، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، المكافآت والترقيات (وخفض الدرجات) والنقل، وإنهاء الخدمة[7]. *(أنظر الشكل رقم (1)*.



الشكل رقم (1): مهامّ التوظيف الثمانية

[7] العناصر الخمس للعملية الإدارية هي: التخطيط، والتنظيم، والتوظيف، والتوجيه، والرقابة؛ بينما تدمج معظم المصادر هذه الوظائف ضمن وظائف أربع، وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة دون ذكر "التوظيف".

يُعرف التوظيف في المكتبات ومراكز المعلومات بأنه: شغل الوظائف المتوافرة في المكتبة أو مراكز المعلومات بأشخاص أكفاء، قادرين علميا وفنيا وتقنيا على القيام بالعمل على أفضل وجه. *(خيرو، مازن 2014).*

أما بالنسبة لدوْر المكتبات **بشأن التخطيط لتطوير المهارات القيادية والإدارية، فيتمثل فيما يلي**[8]:

- تطوير خطة مكتوبة للقوى العاملة الحالية واللاحقة (المتوقعة).
- إعداد قوائم بالمهارات (والاتجاهات) التي تحتاجها المكتبة لكل من المدى القصير والمدى الطويل.
- مراجعة معايير الاختيار، للتركيز على سرعة التعلم، والسمات الشخصية، والصفات القيادية.
- النظر في جميع الشواغر، لمعرفة ما إذا تغيرت المتطلبات، أو أن أولويات جديدة تحتاج إلى معالجة.
- تشجيع الموظفين على القيام بمبادَرات في أعمالهم، مما يساعدهم في تطوير مهاراتهم وسيرتهم الذاتية.

[8] من توصيات "ويتمل"، جامعة كوينز لاند للتكنولوجيا، مكتبة بريسبان، أستراليا.
Queensland University of Technology Library in Brisbane, Australia.

- تحديد الموظفين الذين لديهم مهارات قيادية وإدارية واعدة، ومنحهم فرص القيام بمزيد من الأعمال التي تتسم بالتحدّي، على مستوى المنظمة ككل، وعلى المستوى الفرديّ في المنظمة. *(McCarthy, 2005)*

- إدخال وتخطيط خدمات جديدة، لمواجهة التغييرات الجذرية التي تحدث حاليّاً في المكتبات ومراكز المعلومات، مثل البحث عن المعلومات بقواعد البيانات على الخط المباشر (الإنترنت)، وباستخدام أقراص الليزر CD-ROM، والمبيعات والتسويق لمنتجات المكتبة ومركز المعلومات، وغير ذلك.

(Cherukulath:1999)

- التكامل في الوصول إلى مصادر وخدمات المعلومات، ضمن مصادر التعلم على الخط المباشر.

- تشجيع الموظفين الحاليين، في مراكز التوثيق والمعلومات، على حضور الندوات التي تعقدها الجمعيات العلمية.

- تنمية قدرات ومهارات القادة والمديرين.

- العمل مع مجتمع تدريس علم المكتبات والمعلومات.

- تشجيع التطوير المهني، وتوفير مجموعة من البرامج التدريبية، لمختلف مستويات الموظفين، مع وجود سياسة بالمكتبة للتأكيد على حضور المشرفين لديْها، للبرامج التي تقدمها دائرة الموارد البشرية، والتي تناسب مستوياتهم، **ومن هذه البرامج**، على سبيل المثال:

الانتقال إلى الإشراف، برنامج لتطوير الفريق الإداري، برنامج لتطوير فريق الإدارة الوسطى، العروض التقديمية للمديرين PPR، التوظيف والاختيار، برنامج القيادة في العصر الحديث، تشجيع التعليم العالي، تمييز وتقدير العمل الجيد وسماته.*(McCarthy,2005)*

كما ينبغي أن يكون للمهنيّين ميِّزة على غير المهنيّين، في المكتبات ومراكز المعلومات. ومن المعروف أن سر نجاح أو فشل المنظمات، وأنشطتها وخدماتها، يرجع في غالبية الأحيان، إلى طريقة إدارتها، أو نمط الإدارة السائد فيها؛ إذ قد تعوِّض الإدارة الجيدة، بكفاءتها، نقصَ الموارد والامكانيات. *(Cherukulath,1999)*.

والمهنيّون بحاجة إلى فهم كيفية تكوين الدخل، وأن يعملوا مع مجموعات، لتطوير مصادر الدخل التي تدعم تطوير المشروعات؛ إذ إنَّ التخطيط ضروري في كل مجالات المهنة.*(Fisher,2004)*

3-1 ما هي الخدمات التي تحتاجها المكتبات ومراكز المعلومات لتحقيق مهامها بنجاح؟

يقدم المهنيون، في خدمات المعلومات، البحوث والخدمات للمنظمات والكتّاب، أو الأفراد الذين يحتاجون إلى معلومات أو مَراجع حول الموضوع.

إن النطاق المطلوب للمهارات العامة والمحددة، للاستمرار بتقديم الخدمات ذات الصلة، سيختلف في القرن الحادي والعشرين. حيث إن هناك مسؤولية على العديد من أعضاء القوى العاملة الحاليين (قادة هذه المهنة)، في حالة تقاعدهم، لمعالجة هذه المسألة، بتعريف الملف الشخصيّ للقوى العاملة، والمتعلق بالمنظمة التي يعملون بها، وليطبقوا استراتيجيات لضمان التوافق بين الموظفين الحاليين والموظفين الجدد في تلبية احتياجات هذا الملف.*(McCarthy, 2005)*

ومن الخدمات التي تقدم في المكتبات الأكاديمية، على سبيل المثال، ما يلي:

- خدمات أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب، المَراجع، الخدمات الفنية، التزويد، الفهرسة، حوْسبة الأنظمة، الأرشيف، الدوريات، المخطوطات، البحث وبث المعلومات، البيانات عن البيانات (الميتاداتا)، تصميم المَواقع الإلكترونية/ وصيانتها، الملفات الرقمية، الحفظ الرقمي/ والورقي، المجموعات الخاصة، الخدمات الإعلامية، التدريس، الإدارة/ والإشراف الإداري، دعم البحث العلمي، أخصائي معلومات رسم خرائط، البحث في مجال التوقعات المستقبلية، تنمية المجموعات، تكنولوجيا التعليم، المواد السمعية والبصرية.
(School of Information Sciences,2014)

إنَّ التطور التكنولوجيّ، بالنسبة للمكتبات الجامعية، قد أثر بشكل كبير، على مجالات التعلم والتعليم، والبحث، والنشر، وأسهم في تطويرها، حيث إن آثار هذا التطور بعيدة المدى، للتخطيط للمستقبل.

فبالنسبة للمهام المتعلقة بالإعارة وتقديم الوثائق، على سبيل المثال، تغيرت طبيعة العمل بهذه الخدمة، لأسباب منها: تطبيق الحلول القائمة على التكنولوجيا وعلى العديد من مجالات العمل في خدمات الإعارة؛ وتركيز المكتبات على توفير خدمة ثابتة على مبدأ الجوْدة العالية، والتي تعني أن طبيعة العمل في خدمات الإعارة تحتاج إلى التطوير المستمر.

أمّا في إدارة التزويد، فالتغيير بها هو التحول إلى معالجة الطلبات الواردة، لتكون مدرَجَة ضمن قاعدة بيانات، وكذلك في معالجة بيانات النسخ الإلكترونية من الرسائل الجامعية وغيرها، لإدخالها في قاعدة البيانات الرقمية. *(McCarthy,2005)*

4. كيف يمكن التأكيد على جَوْدة المنتجات والخدمات؟

ضمان جَوْدَة المنتجات والخدمات:

دوائر الجَوْدة هي مجموعات صغيرة من الموظفين الذين يعملون معاً، ويجتمعون بانتظام عادةً، للاتفاق على سبل تحسين الجَوْدة، والإنتاجية، وغيرها. هناك معايير عالمية متوفرة للحفاظ على الجوْدة في المكتبات ومراكز المعلومات، كما أن التركيز يتزايد باستمرار، على جانب الجوْدة في الخدمة، بجميع مناحي الحياة.

- المعايير والإرشادات:

أمّا بالنسبة للمعايير في هذا المجال، فيوجد أربعة أنواع من المعايير والإرشادات التي لها علاقة بالأداء في المكتبات، بشكل عام، وهي كما يلي:

- **معايير الخدمة** (المعايير الخِدْميَّة) والإرشادات تعرِّف مستوى التميز والملاءمة في الأداء بمجال الخدمة المكتبية. ؛ وعادةً، لنوع معين من المكتبات أو المستفيدين من المكتبات. مواصفات ACRL لمكتبات الكليات، ومواصفات ASCLA للمنظمات التعاونية للمكتبات المتعددة الأنواع.

- **مواصفات الإجراءات والإرشادات** تصف أسلوباً مقبولاً، أو متفقاً عليه في تنفيذ نوع معين من الأنشطة أو المهام المكتبية.

- **المواصفات التعليمية والإرشادات** تصف متطلبات لبرامج مكتبات تعليمية مقبولة، مثال ذلك: "معايير الاعتماد لبرامج الماجستير في مجال دراسة المكتبات والمعلومات"

- **المواصفات الفنية والإرشادات** في مجال عمل المكتبات هي مواصفات رسمية، يوافق عليها بالإجماع، تم تطويرها على المستوى الوطنيّ أو الدوليّ، وتوفر عادةً قدراً من التميز والملاءمة لمنتج أو تطوير معين لشيء ما. جمعية المكتبات الأميركية لا تصدر هذا النوع عادةً، لكنها تتعاون في تطويره مع المنظمات الخارجية. ومن الأمثلة على المدى الواسع من المعايير، ما يلي:

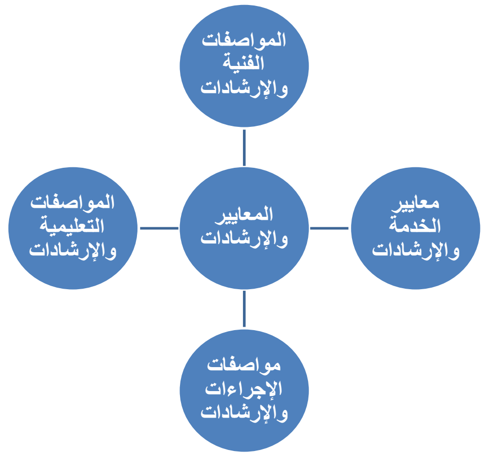
- تركيبة التبادل الببليوغرافي: NISO Z39.2, Bibliographic Interchange Format

(الأساس لـ تركيبة مارك): (the basis for the MARC formats)

- الترقيم الدولي المعياري للمسلسلات[9]. (أنظر الشكل رقم 2)

NISO Z39.9, International Standard Serial Numbering (ISSN).*(ALA, 2014)*

[9] http://www.ala.org/tools/guidelines/standardsmanual/manual 21/ 03/2014, 00.48.



الشكل رقم (2): معايير وإرشادات لها علاقة بالأداء في المكتبات

- المساءلة:

وهناك سمة مشتركة أيضاً في بيئة العمل، وهي الانضمام إلى أنظمة الجوْدة لقياس، ومراقبة، وتحسين جوْدة الخدمات والتسهيلات. قيمة الخدمة في مكتبةٍ ما ينبغي أن يتم تأكيدها من قبل المستفيدين، ومن قبل من يقدمون التمويل للمحافظة عليها[10]. *(Fisher,2004)*

- التقييم الشامل للأداء وضبط العقوبات

التخطيط ليس مجرد ممارَسة لمرة واحدة، بل هو جهد متواصل، للحكم على فعاليته في عملية التنفيذ الفعليّ. فقد يخضع التخطيط لتغيُّرات، أثناء تنفيذ خطةٍ ما، بمرور الوقت، بسبب مشاكل مختلفة لم تكن متوقعة، عند تحضير الخطة.

وقد تتطلب الخطة تعديلاً، في حالة التنفيذ العمليّ؛ لذلك، ينبغي تقييم فعالية الخطة، على ضوء النتيجة التي تحققت، في فترات دورية. هذا النوع من التقييم قد يحدد نقاط القوة ونقاط الضعف في الخطة.

ولا بد من مراجعة وتنقيح الجزء الضعيف من الخطة. فهذا النوع من التقييم قد يسمح بتعديل الخطة وتحسينها، لضمان النجاح. (Cherukulath,1999)

5. كيف يمكن مواجهة التعقيدات التي تتزايد بشكل مستمر، والاستجابة للتغيُّرات الثقافيَّة والاجتماعية في إدارة المكتبات ومراكز المعلومات؟

إنَّ من المهمِّ دائماً إحداث تأثير استراتيجيّ، ولكن مع ظهور نوع جديد من وسطاء المعلومات، ومدراء المعرفة، فإنَّ وظيفة مهنيّي المكتبات والمعلومات تواجه التحدي. *(Fisher,2004)*

ولمعالجة هذا الوضع، فإنَّ من الخطوات الضرورية إيجاد الفرص للحصول على مجموعة كاملة من المهارات، وتعزيز دور مهنة المكتبيّين (مهنتنا) في أعمال المنظمات الأم. *(Fisher,2004)*

---

[10] في المكتبات العامة بالمملكة المتحدة، على سبيل المثال، ظهرت القيمة الأفضل، وظهرت في مكتبات التعليم العالي تقييمات النظراء من قبل وكالة خارجية لتأكيد الجوْدة، أو فِرَق داخلية لتعزيز الجوْدة، حيث ركزت الانتباه على التخطيط الفعال، لتلبية الأهداف والغايات التنظيمية. *(Fisher,2004)*

أما اكتساب المهارات، فينبغي أن يتمَّ بالجمع بين التعليم، والإنجازات الشخصية، والعمل على أساس الفرصة. وهذا يجب أن يتابَع بالتطوير المنتظم وأنشطة التدريب. عند ذلك، سيكون الأفراد مزوَّدين بالمعلومات اللازمة، وقادرين على تطوير الخدمات والتسهيلات التي تُلبّي معايير متطلبات المستفيدين، والمواطنين، والمنظمات المستخدِمة، والحكومات؛ فإنَّ الفرص التي وفرتها التكنولوجيا تشكّل المجالات الرئيسيَّة في التطوير المهنيّ. *(Fisher,2004)*

إنَّ بإمكان مهنيّي المكتبات والمعلومات أن يواجهوا المنافسة، وذلك في البحث بالإنترنت واستخدام محركات البحث، مثل "جوجل" وغيرها؛ واستيعاب المستفيدين الراغبين بالتواصُل عبر الهاتف ضمن مباني المكتبات، واستخدام جهاز حاسوب متنقل خاص بهم، وتعلم مهارات البحث عن المعلومات.

(Fisher,2004)

إن تمويل الفرص الجديدة قد أوجد الحاجة إلى أمناء مكتبات، ليس فقط ليكتسبوا مهارات تكنولوجيا المعلومات بأنفسهم، بل ليكونوا قادرين على مساعدة المستفيدين للوصول إلى التكنولوجيا، بشكل فعال. وهذا الدور الجديد لدعم المتعلم دوْر حاسم ودقيق، في جميع بيئات المكتبات والمعلومات. *(Fisher,2004)*

التدريب والتطوير أمر ضروري، وهو الاتجاه الذي يتمكن به مهنيو المكتبات والمعلومات من مواجهة هذا التحدي.*(Fisher,2004)*

- ما هي فرص العمل لدى من يحمل شهادة في علم المكتبات والمعلومات؟

تشمل المؤهلات المهمَّة في هذا المجال، القدرة على العمل مع الناس، بشكل جيد، ومهارات اتصال كتابيَّة وشفهية جيدة، الذكاء وحب الاستطلاع، ومهارات البحث، ومهارات حاسوبية، والملاحَظة الدقيقة (an eye for detail)، وفهم الاتجاهات في الإعلام، والحاسوب/ التكنولوجيا، والإنترنت، والنشر، وحب التعلم بشكل عام، ضروري للنجاح في المهنة أيضا.

بشكل عام، يمكن لمن يحمل أي درجة بكالوريوس، أن يتقدم للتحضير الجيد لبرامج الدراسات العليا.

المحافظة على معدل تراكميّ عالٍ، في الدراسة الجامعية، والعمل على اكتساب توصيات قوية من الكلية (أعضاء هيئة التدريس)[11].

العمل في الحرم الجامعيّ، أو مكتبات المجتمع، بدوام جزئيّ، أو خلال الصيف، لاكتساب خبرة في البيئة المكتبيَّة.

العمل على تكملة المناهج الجامعية بالدوْرات في مجال الاتصالات، أوالإعلام، أوالأعمال التجارية، أو التكنولوجيا.

يعمل معظم المكتبيّين حاليّاً، في المكتبات المدرسية، أو المكتبات العامَّة، أو المكتبات الأكاديميَّة، لكن فرص التوْظيف تتزايد في معظمها لأخصائيّي المعلومات، في إطار الشركات، والمنظمات الاستشارية، ووسطاء المعلومات، وفي بيئات تتعامل بالمعلومات عبر الإنترنت.

كما يُنصح بمحاولة اكتساب الخبرة من خلال التدريب الداخليّ، أو بالجمعيات التعاونيَّة، أو العمل بدوام جزئيّ، أو العمل على تطوير مهارات الاتصال الكتابيَّة والشفويَّة الممتازة، والتعلُّم بالعمل بشكل جيد مع الموظفين الفنيّين وغير الفنيّين، على حد سواء. *(School of Information Sciences,2014)*

قد يكون من المطلوب شهادة الدكتوراة، في علم المكتبات والمعلومات، أو الأرشيف، للعمل في مجال البحث، أوالتدريس في الجامعات، أو للوصول إلى أعلى المستويات في إدارة المكتبات[12].

- وما هي مجالات العمل في المكتبات المتخصصة ومراكز المعلومات؟

تتعدد مجالات العمل للمكتبيّين، في المكتبات المتخصصة، ومنها على سبيل المثال، ما يلي: إعداد الكشافات والمستخلصات. المعلومات الاستراتيجية ،إدارة المعرفة، إدارة السجلات/ الأرشيف. هندسة المعلومات[13]، تصميم الوثائق، إدارة المعلومات، الحفظ الرقميّ، إدارة البريد الإلكتروني[14]، الوسائط

---

[11] *(School of Information Sciences, 2014)*

[12] *A doctorate, either Ph.D. DLS, or DA may be required for research and university teaching in library and information science programs or to reach the highest levels of library administration.*

[13] مصطلح هندسة المعلومات Information architecture (IA) يعني: التصميم الهيكليّ لبيئات المعلومات المشتركة؛ هو فن وعلم تنظيم ووصف المَواقع، والشبكات الداخلية، والمجتمعات المحلية على الخط المباشر، والبرمجيات الداعمة لقابلية الاستخدام، وتسهيل

الفائقة، الموارد البصرية، النسخ التصويري، الأدب الرماديّ[15] (غير المنشور بشكل رسميّ)، الكتب الأثرية، وغيرها.

- وما هي جهات التوظيف في المكتبات المتخصصة؟

هناك العديد من المنظمات التي تحتاج لتنظيم العمل في مكتباتها المتخصصة، ومنها:

المستشفيات الكبيرة، المعاهد الطبية، المؤسسات القانونية، المنظمات الكبيرة، المجموعات الصناعية، المختبرات البحثية، المنظمات المحلية، الدوائر الحكومية، المنظمات غير الهادفة للربح، المدارس الفنية، المعاهد الموسيقية والفنية، المَعارض، الجمعيات التاريخية، دور النشر، وكالات الإعلان والعلاقات العامَّة، وكالات الأنباء ووسائل الإعلام الإلكترونية، خدمات التصوير، ستوديوهات الأفلام، محطات التلفزة، المنظمات التجارية والمهنية، وغيرها.

- الاستراتيجيات المطلوبة للعمل في المكتبات المتخصصة:

إنَّ لدى المكتبيّين في المكتبات المتخصصة، اهتمامات، ومهارات، ومعرفة ذات علاقة بالمقتنيات، بشكل عامّ؛ وقد يعملون ضمن مجموعات محددة من المجتمع، مثل المحامين، أو الأطباء.

معظم المراكز الوظيفية تتطلب درجة البكالوريوس في مجال له علاقة بموضوع المقتنيات، مثال ذلك: الأعمال التجارية، والعلوم، والفنون، وغيرها. ويتطلب بعضها درجة الدراسات العليا في المجال.

الوصول للمعلومات. وقد ظهرت جهود جديدة، على جلب مبادىء التصميم والهندسة المعمارية إلى المشهد الرقميّ، والتي تشمل عادةً، نموذجاً لمفهوم المعلومات التي تستخدم وتطبق على الأنشطة التي تتطلب التفصيلات الواضحة لنظم المعلومات المعقّدة. تشمل هذه الأنشطة أنظمة المكتبات، وتطوير قواعد البيانات. ويعتبر "ريتشارد شاول وورمان" الأب لهندسة المعلومات. يوجد حالياً شبكة متنامية من المختصين في هندسة المعلومات، والتي تشكل "معهد هندسة المعلومات".

[14] إدارة البريد الإلكتروني عبارة عن مجال معين من إدارة الاتصالات، لإدارة كميات كبيرة من البريد الإلكتروني، والواردة إلى المنظمات. وتعتبر إدارة البريد الإلكتروني حاليّاً، عنصراً أساسيّاً من إدارة خدمة العملاء. توظف مراكز اتصال خدمة العملاء حاليّاً، وكلاء لإدارة الإجابات البريدية، إضافة إلى وكلاء دعم عبر الهاتف، باستخدام الحلول البرمجيَّة، لإدارة رسائل البريد الإلكتروني.
http://en.wikipedia.org/wiki/Information_architecture, 21/09/2014, 01:00.

[15] الأدب الرماديّ: هو ما كُتب من مواد ونُشر بشكل غير رسميّ (مثل التقارير) والتي قد يكون من الصعب متابعتها، عبر القنوات التقليديَّة، مثل المجلات المنشورة والدراسات الأحاديَّة، لأنها لا تُنشر بشكل تجاريّ، أو أنها غير متاحة للوصول على نطاق واسع. وقد تكون مع ذلك، مصدراً مهمّاً للباحثين، لحداثتها أوأصالتها. من الأمثلة التي يشتمل عليها الأدب الرماديّ: براءات الاختراع، والتقارير الفنية من الجهات الحكوميَّة، أو المجموعات البحثيَّة العلميَّة، أوراق العمل من المجموعات البحثيَّة أو اللجان، الأوراق البيضاء والمُسوَّدات. مصطلح "الأدب الرماديّ" يستخدم في علم المكتبات المعلومات. http://en.wikipedia.org/wiki/Information_architecture, 21/09/2014, 10:15.

العديد من أمناء المكتبات القانونية، على سبيل المثال، لديهم (شهادة في القانون). وقد تتطلب بعض المجالات معرفة باللغات الأجنبية.

يُنصح بتطوير المهارات في البحث، مع خلفية قوية في مجال تكنولوجيا المعلومات. كما يُنصح بالحصول على درجة الماجستير في المكتبات أوعلم المعلومات.

- **وفي مجال خدمات المعلومات: تتمثل المراكز الوظيفيَّة فيما يلي:** البحث العلمي، إعداد الكشافات والمستخلصات، استرجاع المعلومات على الخط المباشر، هندسة المعلومات، البرمجة، إدارة قواعد البيانات.

أمّا جهات التوظيف، فتتمثل فيما يلي: وكلاء خدمات المعلومات، الشركات الداعمة كمصادر خارجية، مراكز البحوث، المنظمات الكبيرة، الشركات الخاصة، الشركات الاستشارية.

وأما الاستراتيجيات المطلوبة للعمل في مجال خدمات المعلومات فتتمثل فيما يلي: يقدم المهنيون في خدمات المعلومات البحوث والخدمات للمنظمات والكتّاب، أو الأفراد الذين يحتاجون إلى معلومات أو مَراجع حول الموضوع. قد يكون من المفيد وجود الخبرة في المجال الصناعيّ، أو في مجال موضوعيّ معيَّن.
يُنصَح بتكملة المناهج الجامعية بدوْرات في مجال الأعمال التجارية، لفهم مبادىء التسويق؛ كما يُنصَح بتطوير المهارات البحثية، والكتابيَّة، والتنظيميَّة، بشكل ممتاز.

- مجالات العمل لمن يحمل مؤهلاً في علم المكتبات والمعلومات: يمكن لمن يحمل مؤهلاً في علم المكتبات والمعلومات، أن يعمل في أي من المجالات التالية:
المكتبات الأكاديمية، مدارس المكتبات ومراكز الإعلام، المكتبات العامَّة، المكتبات المتخصصة،

خدمات المعلومات، نظم المعلومات / تكنولوجيا (تطبيقات)، النشر الإلكترونيّ[16].

[16] School of Information Sciences (2014).

- مجالات العمل للمهنيّين العاملين في مجال نظم المعلومات: يمكن للعاملين في مجال نظم المعلومات أن يوظفوا بالمنظمات في مجال تخزين، واسترجاع، وإدارة السجلات، أو المعلومات، ويدعمون تكنولوجيا المعلومات في منظمة ما. أمّا الخلفيَّة المفضلة، فهي شهادة البكالوريوس في أنظمة المعلومات الإدارية (MIS)، أو علم الحاسوب، وذلك قبل الحصول على الماجستير في علم المعلومات.

يُنصَح ببناء خلفية قوية في مهارات البرمجة، باستخدام عدة لغات، وأنظمة تشغيل مختلفة، وإدارة قواعد البيانات، والبرمجيات، والشبكات. ومحاولة زيادة فرص العمل من خلال الشهادات ذات الصلة بالمنتجات، أو بالحصول على شهادة مهنيّي الحاسوب، مثل (CCP)، حيث إن حاملي هذه الشهادة يجب أن يجتازوا الامتحان ومتطلبات البرنامج المتعددة.

تحتاج مهنة المكتبات والمعلومات إلى ذوي الأفكار والرؤية، للإسهام في نجاح المنظمات التي يعملون بها. وينبغي أن يتميز العاملون في هذه المهنة، بالمرونة، وأن يطوِّروا مهاراتهم بمجموعة من المهارات التقليدية/ المهنية، وكذلك بالمجالات الأساسية العامَّة. إنَّ بعض المهارات الأكثر قيمة تكون في المدى القصير، ويمكن اكتسابها من خلال العمل بالمشروعات. *(Fisher,2004)*

وليس بالإمكان دوماً أن نوظف أفراداً ممن تتوفر فيهم المهارات اللازمة لعمل المكتبات والمعلومات. أمّا ما هو ممكن فهوإيجاد الفرص التي تهيء الموظفين لأدوارهم.

وقد يكون من المقبول، في الماضي، تقديم خدمة جيدة، لكن حالياً، من المهم حقاً أن نصنع نجاحاً بالعمل مع المجموعات. *(Fisher,2004)*

كما يجب أن يكون الأفراد على استعداد للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي، وهذا ليس بالأمر الصعب لمن يقدمون الخدمة في مجال العمل العام. *(Fisher,2004)*

وإذا كان لا بد من تقييم المكتبات ومراكز المعلومات، فإن التركيز سيكون على قوة الموارد البشرية، والتي تقدم الخدمات والمعلومات، وتؤثر في جوْدة تقديمها للمستفيدين.

من المهم بشكل خاص، الالتزام بمبادىء أخلاقيات المهنة، وقد يتضمن الإطار الأخلاقيّ معايير مهنيَّة ومدونات سلوك، وفهم العلاقة الصحيحة بين مزوِّدي المعلومات والمستفيدين، وتأكيد المسؤولية الشخصية عن الإجراءات المهنية، ضمن الالتزام بالقوانين، سواء بصفة عامَّة أو بصفة خاصَّة، ومراعاة حقوق الإنسان، واحترام نمط حياة المستفيدين والزملاء. *(Fisher,2004)*

يتعلق البعد القانوني كثيراً بقانون حماية البيانات، وحرية المعلومات، والملكية الفكرية، والتشهير، والافتراء، وحق الحصول على المعلومات، والحق في الخصوصية، والجوانب القانونية، منها على سبيل المثال تكافؤ الفرص، والصحة والسلامة التي تؤثر على العاملين في مجال المعلومات، والمنظمات ذات العلاقة.

يتم تحديد السياسة العامَّة من قبل الوسط الاجتماعيّ الذي يؤدّى فيه العمل؛ سيشمل ذلك سياسة المعلومات؛ والسياسات ذات العلاقة بقانون المعلومات، والسياسات التي تقرر أو تحدد إمكانية الوصول، ووسائط المعلومات.

الجَدْوَل رقم (1): مهارات أمين المكتبة

Librarian Skills: **The LIBRARIAN must demonstrate the following skills:**	**مهارات أمين المكتبة:** **أمين المكتبة يجب أن يظهر المهارات التالية17:**
Ability to manage a library and its collection.	**- القدرة على إدارة المكتبة ومجموعاتها.**
Team building skills	**- مهارات تشكيل الفريق.**
Research skills	**- مهارات البحث.**
Organizational skills	**- المهارات التنظيمية.**
Analytical and problem solving skills.	**- المهارات التحليلية وحل المشكلات**
Decision making skills.	**مهارات اتخاذ القرار**
Effective verbal, presentation and listening.	**مهارات فعّالة في اللفظ، والاستماع، والعروض التقديمية.**
Communication skills.	**مهارات الاتصال**
Effective written communications skills.	**مهارات الاتصال الكتابية الفعّالة.**
Computer skills including the ability to operate email and conduct Internet research, computerized library spreadsheets, word processing, database, graphics.	**مهارات حاسوبية، بما في ذلك القدرة على التعامل مع البريد الإلكتروني، وإجراء الأبحاث على الإنترنت، وقاعدة بيانات المكتبة المحوْسبة، ومعالج النصوص، وقواعد البيانات، والرسومات.**

[17] Job Description: Librarian, http://www.maca.gov.nt.ca/school/tools/jd_docs/librarian%20jd.pdf, 23/09/2014, 10:08.

الجدْول رقم (2) مجالات عمل بالمكتبات المتخصصة

Special Libraries and Information Centres **Positions**	**المكتبات المتخصصة ومراكز المعلومات** **(مجالات عمل)**
Indexing/Abstracting.	**إعداد الكشافات والمستخلصات.**
Strategic Information.	**المعلومات الاستراتيجية.**
Knowledge Management.	**إدارة المعرفة.**
Records Management/Archives.	**إدارة السجلات/ الأرشيف.**
Information Architecture.	**هندسة المعلومات**
Document Design.	**تصميم الوثائق**
Information Management	**إدارة المعلومات**
Digital Preservation.	**الحفظ الرقميّ**
E-mail Management	**إدارة البريد الإلكترونيّ**
Hypermedia	**الوسائط الفائقة**
Visual Resources	**الموارد البصرية**
Reprography	**النسخ التصويري**
Grey Literature	**الأدب الرمادي (غير المنشور بشكل رسميّ)**
Antiquarian Books	**الكتب الأثرية**

الْجَدْوَل رقم (3): (أمثلة): مهارات يحتاجها مهنيّو المكتبات

"في القرن الحادي والعشرين"

E	ع
Professional Information skills Generic skills	مهارات مهنيَّة بالمعلومات، ومهارات عامَّة
Knowledge Management	إدارة المعرفة
Information architecture	هندسة المعلومات
ICT skills	مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
Technical (traditional) professional skills	مهارات مهنيَّة فنيَّة (تقليديَّة)
Project management	إدارة المشروعات
Planning and evaluation	التخطيط والتقييم
People management	إدارة الأفراد (الموارد البشرية)
Research skills	المهارات البحثيَّة
Bids and proposals	العطاءات والعروض
Subject expertise	خبير موضوعات (تخصص موضوعي)
Collection management	إدارة المقتنيات (المجموعات)
Collection description	وصف المقتنيات (المجموعات)
Thinking	التفكير
Analysis	التحليل
Problem solving	حل المشكلات
Research	البحث (العلميّ)
Information technology	تكنولوجيا المعلومات
Design	التصميم
Application	التطبيق (التطبيقات)
Systems	النظم
User support (problem solving)	دعم المستفيدين (حل المشكلات)
Communication skills	مهارات الاتصال
Strategic management	الإدارة الاستراتيجية
Financial skills	مهارات مالية
Service Development	تطوير الخدمات
User information	معلومات المستفيدين (استفسارات)
Surveys	الدراسات المسحيَّة
Service impact analysis	تحليل أثر الخدمة
Promotion and marketing	الترويج والتسويق
Presentation skills…	مهارات العروض التقديميَّة...
Administrative skills	مهارات إدارية (الإدارة بشكل عامّ)
Assessment and evaluation skills	مهارات التقدير والتقييم
Curriculum knowledge	مهارات مناهج التدريس
Information literacy integration skills	مهارات تكامُل محو الأمية المعلوماتية
Instructional design skills	مهارات التصميم التعليمي
Leadership skills	مهارات قيادية
Teaching skills	مهارات التدريس

قائمة المَراجع:

أبو شيخة، نادر أحمد ، (2001م- 1421هـ). إدارة الموارد البشرية، عمّان، دار صفاء للنشر والتوزيع.

خيرو، مازن، إدارة مؤسسات المعلومات: وظائف إدارة المكتبات ومراكز المعلومات: عرض تقديمي (PPT)، استُرجع بتاريخ 16/ 09/ 2014، *hananhayat.ucoz.com/_ld/o/7_434/ec0/.pptx, 16/09/2014, 15:56*
نقلاً عن: الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات، د. عمر أحمد همشري، "نسخة مخصصة للأغراض الأكاديمية غير قابلة للنشر والتوزيع".

Cherukulath, Wilson K.; Raghuraman, R. N.; Kalaskar, R.S., (1999). INFORMATION MANAGEMENT: AN OVERVIEW ON HUMAN RESOURCES PLANNING. Retrieved (02/06/2014), 00:06, from: *http://drtc.isibang.ac.in/xmlui/bitstream/handle/1849/253/pap-ab.pdf?sequence=1.* DRTC Workshop on Information Management, 6-8 January 1999.

Faculty. ksu.edu.sa/72604/publications…, 14/9/2014, 10:29.

Fisher, Biddy, (2004) Challenging Ideas: Paper Presented at ALIA 2004: Workforce Skills Development: The Professional Imperative for Information Services in the United Kingdom.Retrieved (24/06/2014) from: http://conferences.alia.org.au/alia2004/pdfs/fisher.b.paper.pdf.

http://lib.dr.iastate.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1036&context=refinst_pubs, 19/09/2014, 04:00.

http://www.ala.org/tools/guidelines/standardsmanual/manual 21/ 03/2014, 00.48.

http://www.hrm-group.com/modules.php?name-Encyclopedia&op=content&tid=6, 17/09/2014, 00:37.

https://translate.google.com.,...

Job Description: Librarian, *http://www.maca.gov.nt.ca/school/tools/jd_docs/librarian%20jd.pdf,* 23/09/2014, 10:08.

McCarthy, Jenny (2005). Planning A Future Workforce: An Australian Perspective. Retrieved (05/07/2014), 10:56, from: *http://docs.lib.purdue.edu/cgi/viewcontent.cgi?article,* Queensland, University of Technology Library, Purdue University, Purdue e-Pubs, Proceedings of the IATUL Conferences.

NISO Z39.9, International Standard Serial Numbering (ISSN). Retrieved (21/09/2014, 00:48…
http://www.ala.org/tools/guidelines/standardsmanual/manual 21/ 03/2014, 00.48.

School of Information Sciences, College of Communication and Information (2014) . What Can I Do with an Information/Library Sciences Degree? General Information. Retrieved (13/06/2014) from: http://www.sis.utk.edu/whatcando.

http://conferences.alia.org.au/alia2004/pdfs/fisher.b.paper.pdf, 24/06/2014, 16:02.

==